

NCC CONSTRUCTION DANMARK

2004



NCC Kommunikation 03/2005 GA 0163. Fotos: Niklas Palmklint, Steen Brogaard, Leon Skytte, Jørgen True m.fl.



Tuborg Havnevej 15 - 2900 Hellerup - telefon 39 10 39 10 - fax 39 10 39 20
www.ncc.dk



INDHOLD

Årets resultat	2
Mere værdi for pengene	3
Mennesker	4
Partnering	5
Vort arbejde	6-7
Produktivitet	8
Kvalitet	9
Ledelsen	10-11



KONCERN DIREKTION

Set fra venstre:
Christian Herskind, *Stabe*
Klaus Kaae, *Byg Øst*
Søren Ulslev, *administrerende direktør*
Torben Biilmann, *Boliger, Kunder, Marked, Salg og Strategi*
Henrik T. Krabbe, *Økonomi og Indkøb*
Hans Gade Kock, *Byg Vest*

ÅRETS RESULTAT

Nøgletal NCC Construction Danmark A/S

Millioner danske kroner	2004	2003
Ordreindgang	5.036	3.550
Omsætning	4.236	4.426
EBIT (Resultat før renter og skat)	122	118
EBT (Resultat før skat)	120	110
Egenkapital	356	345
EBIT-marginal; %	2,9	2,7
Forrentning af egenkapital; %	22,2	20
Forrentning af investeret kapital (ROACE); %	32,2	40,2
Soliditet; %	20,1	22,3
Antal ansatte	1.991	2.113

Alle tal er i henhold til NCC AB's årsregnskabsprincipper og omregnet til danske kroner på opgørelsesdagen.

NCC AB's årsberetning kan ses på www.ncc.info

NCC havde i 2004 en samlet omsætning i Danmark på 6.573 millioner kroner. Regnskabstal for NCC Roads A/S indgår i regnskabet for NCC Roads AB, NCC Property Development A/S indgår i regnskabet for NCC Property Development AB og NCC International Denmark A/S indgår i NCC International AB.

MERE VÆRDI FOR PENGENE

2004 var et godt år for NCC Construction Danmark, selvom det danske marked for byggeri og anlægsopgaver stagnerede. Vi oplevede fremgang i indtjeningssevnen, et bedre resultat og en voksende produktivitet. Det er tegn på, at vi har skabt et solidt udgangspunkt for at tage del i den kommende vækst i det danske bygge- og anlægsmarked.

NCC skaber værdi ved at forbedre byggeprocessen. Vores måde at arbejde på skal skabe resultater for os selv og skabe værdi for kunder og samarbejdspartnere.

For at alle kan få del i den værdi, vi skaber, har vi gennem flere år været i gang med et stort opgør med egne vaner. I 2004 tog vi for alvor fat på at forandre den måde, NCC køber ind på. Et koordineret indkøb hos strategisk udvalgte leverandører giver forsyningssikkerhed, velafprøvede materialer, højere kvalitet og lavere materialepriser. Håbet er, at vores vilje til at få nedsat priserne på byggematerialer smitter af på prisniveauet i den danske byggebranche.

Indkøbsprisen står ikke alene, når det gælder om at skabe mere værdi. Vi har udviklet NCC Partnering gennem snart fem år, fordi vi tror på, at samarbejde og fælles mål er langt mere økonomisk end at enhver part i byggeprocessen passer sit. Partnering er NCC's foretrukne samarbejdsform.

At være en fortrukket samarbejdspartner kræver, at vi er i stand til at yde vort allerbedste og have fokus på det, som kunderne efterspørger. Det kræver, at vi fastholder og tiltrækker branchens bedste medarbejdere. Det er medarbejderne, som er i forreste linie hos kunderne – og det

er medarbejderne, som opfører fremtidens byggerier og skaber de resultater, som kunderne efterspørger hos os.

NCC er ikke alene et bygge- og anlægssfirma. Vi er en virksomhed med en social og etisk ballast, ligesom vi har et ønske om at medvirke til en bæredygtig udvikling af samfundet.

Hvis byggebranchen ikke fandtes og måtte opfindes på ny, ville den se meget anderledes ud, end den gør i dag. Mange processer ville være anderledes, kunderne ville formentlig ikke acceptere, at der er så mange parter om at dele – eller i værste tilfælde: løbe fra – ansvaret.

Hellerup, marts 2005

Søren Ulslev
adm. direktør





MENNESKER

Uddannelse og udvikling af medarbejderne er et strategisk mål for NCC: Vi ønsker at fastholde og tiltrække branchens bedste medarbejdere. Hver eneste medarbejder skal opleve, at de mødes med tillid, åbenhed og ærlighed, uanset baggrund i køn, fødeland, uddannelse og de opgaver, medarbejderen udfører.

Et målrettet arbejde med at føre så meget ansvar som muligt ud til hver enkelt medarbejder giver gode resultater. Blandt andet er den gennemsnitlige score i de årlige trivselsundersøgelser stadig stigende.

NCC stræber efter et ulykkesfrit arbejdsmiljø. I 2004 var antallet af påbud fra Arbejdstilsynet det laveste siden 2000. Til gengæld var udviklingen i ulykkesfrekvensen svagt stigende efter mange års fald. Alle medarbejdere er nu instrueret i, at de skal sige fra, hvis en arbejdsopgave ikke er tilrettelagt, så den kan udføres sikkerhedsmæssigt forsvarligt.

NCC er gået ind i et forpligtende samarbejde med Videnscenter for Kompetenceafklaring og Foreningen Nydanser for at bidrage til et mere rummeligt arbejdsmarked, hvor alles kompetencer efterspørges uanset fødeland og kulturel baggrund.

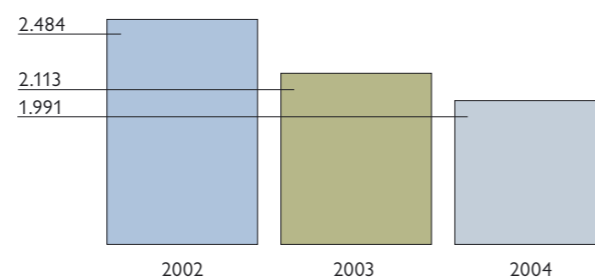
I 2004 er der gennemført en række aktiviteter som følge af medarbejdernes tilbagemeldinger til virksomheden.

Specielt er der gjort en indsats for at knytte samtlige medarbejdere tættere til virksomheden. Arbejdet er sat i værk efter en undersøgelse blandt håndværkerne, der

generelt føler, at de ikke inddrages nok i planlægningen af det daglige arbejde. Derfor er der brug for nye arbejdsformer, hvor hver enkelt medarbejder har større indflydelse på eget arbejde. Blandt andet arbejdes der med at indføre industriarbejdsformen 'lean' på et stigende antal byggesager, ligesom der laves teambuildingaktiviteter og holdes ugentlige medarbejdermøder på byggepladsen.

Arbejdslederne i front - sjakbajserne og formændene - støttes nu gennem et uddannelsesprogram, som giver dem værktøjer til bedre planlægning, personaleledelse og styrkelse af den daglige arbejds glæde.

Antal medarbejdere



PARTNERING

Den måde, byggebranchen tidligere fungerede på, var ikke god nok. Kvaliteten af byggeriet var ikke 100 procent i orden. Ansvarsflugt var mere normalt end ansvarstagen. Retsvæsen og advokater har haft alt for meget at gøre med at afgøre forløbet af danske byggesager.

Derfor har NCC i fem år satset på at få partnering som den primære arbejdsform, og det er indtil nu blevet til flere end 100 partnering-samarbejder.

Samtidig har vi forsøgt at skabe en helt ny kultur, som gennemstrømmer hele NCC. En åben kultur, en samarbejdskultur, en kultur hvor enhver tager ansvar og formulerer løsninger, der bringer os alle sammen videre.

Når vi spørger kunderne, svarer de, at partnering giver bedre byggeri end i alle andre samarbejdsformer. Kundernes glæde for partnering gør, at NCC Construction Danmark nu har det mål, at partnering i løbet af de kommende år ikke alene skal være den foretrukne samarbejdsform, men også den mest fremherskende.

Vi reviderer løbende partneringkonceptet. Målet er at bringe os tættere på kunderne, så kundernes ønsker og ideer til fulde realiseres i byggeriet. En af vejene er, at NCC's kompetencer inddrages så tidligt som muligt i byggeprocessen. En anden er, at alle fra arkitekt til arbejdssjak arbejder på en måde, så de hver i sær oplever at være samarbejdende partnere.

FEM ÅR MED NCC PARTNERING

- Større kundetilfredshed:** Højere karakterer i otte ud af otte mål for kundernes tilfredshed
 - Pris:** De økonomiske rammer overholdes
 - Kvalitet:** Kvaliteten af byggerierne får højere karakterer af kunderne
 - Tid:** Tidsplanerne holder
 - Uenigheder:** Ikke én eneste retstvist
- NCC har i årene 2000-2004 arbejdet med omkring 100 partnering-sager. Af dem er de 37 afsluttet og efterfølgende bedømt af kunderne.



GEMINI RESIDENCE

NCC har omdannet to 40 meter høje betonsiloer til 84 moderne lejligheder, som hænger uden på de 40 år gamle silorør. Byggeriet er udtænkt og udviklet af NCC og siden solgt til det private aktieselskab Gemini Residence A/S. Det store arbejde afsluttes i foråret 2005. Udvikling og videresalg af boligprojekter er et fokusområde for NCC.

”At bygge fremtidens miljøer er et stort ansvar. Det er NCC’s mål at påtage sig et større ansvar for sin rolle i samfundet. Alt, hvad NCC gør, skal skabe værdi for kunden. Ikke kun på kort sigt. Hvis vi skal arbejde mod et bæredygtigt samfund, skal vores arbejde, vores produkter og vores service også have langsigtet værdi.”

NCC’s Code Of Conduct



NYE UDDANNELSESTEDER

NCC er med, når Danmark satser på nye, moderne uddannelsesinstitutioner. Frederiksberg Gymnasium, Syddansk Universitetscenter i Sønderborg, IT-forskerparken i Århus (billedet), Center for Vide-regående Sundhedsuddannelser Fyn, folkeskoler i Jylland og på Sjælland. Oftest opføres uddannelsesstederne i partnerskab, hvor elever og undervisere er med til at træffe afgørelser om byggeriet.



FRA MARK TIL BØRNEFAMILIEKVARTER

Nye familieboliger i Ørestad (billedet) er udtænkt, bygget og solgt af NCC. I Haslev opfører NCC’s typehusselskab OC Huset en ny bydel med plads til 135 familier. Sammen med NCC-selskaberne Bülow & Nielsen og HOLMBO-huse er OC Huset markedsledende, når det gælder tæt/lavt byggeri. I gennemsnit afleverer NCC et nyt enfamilieshus hver eneste dag året rundt.



ET BLADHUS TIL HELE FYN

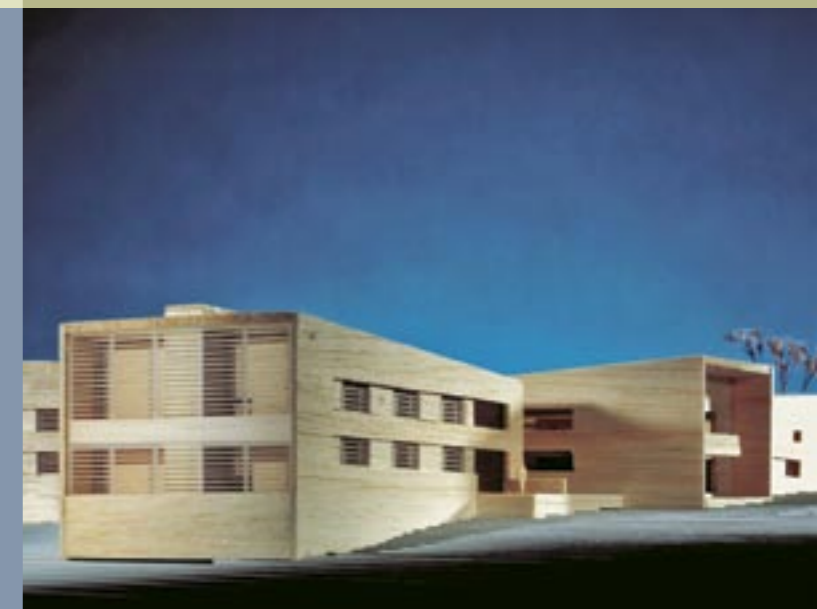
Fyens Stiftstidende flytter ind midt i Odense i et bladhus, der er udviklet af NCC. Byggeriet opføres i partnerskab, hvor bladfolk og byggefolk sammen træffer afgørelserne. Inden byggeriet gik i gang fik arkæologerne adgang til byggepladsen, hvor de fandt spor af det tidlige Odense.



ANLÆG UNDER BYERNE

Københavns Energi tilslutter hver dag nye kunder til fjernvarmesystemet, som udbygges af NCC overalt i Hovedstaden. Arbejdet udføres som en rammeaftale. Anlægsopgaver udgør en stigende del af NCC’s arbejde. Vi er bl.a. specialiserede i nyanlæg og forbedring af vandrensningsanlæg, i at renovere kloak- og vandledninger samt i klassiske anlægsdiscipliner som jordarbejder, fundering og no dig-arbejder.

I 2004 har NCC Construction Danmark A/S øget markedsandelen indenfor boligbyggeri. Salget af boliger voksede med 41,5 procent fra 2003 til 2004. I 2004 solgte NCC Construction Danmark A/S 723 boliger, heraf 461 enfamilieshuse. NCC købte i 2004 det jyske typehusfirma HOLMBO-huse, som sammen med datterselskaberne Bülow & Nielsen og OC Huset udgør et landsdækkende tilbud om enfamilieshuse og tæt/lavt byggeri.



STORBYGGERIER

NCC opfører det 27.500 kvadratmeter store Statsfængsel Østjylland (billedet), som ligger bag en 1,5 kilometer lang fængselsmur. Fængslet tages i brug i sensommeren 2006 og afløser Horsens Statsfængsel. NCC afleverede i 2005 byggeriet af Danish Crowns store slagteri ved Horsens og er med på to storbyggerier i Sønderborg.



PRODUKTIVITET

Den danske byggebranche kritiseres både herhjemme og i udlandet for at være for dyr og ineffektiv. Meget af kritikken er berettiget.

NCC Construction Danmark arbejder målrettet på at øge produktiviteten. Hver måned rapporteres nøgletal, som er baggrunden for, om kursen skal justeres eller om der skal gribes fastere om roret.

Udviklingen i indtjening og omsætning målt per medarbejder går den rigtige vej.

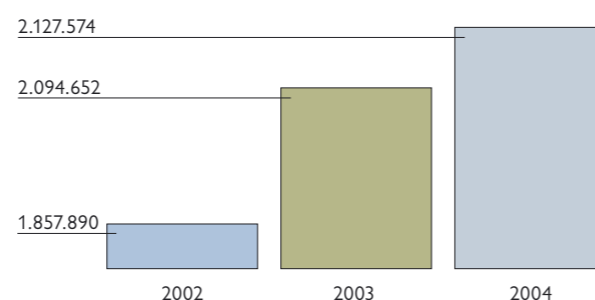
Samtidig er der opnået mærkbare økonomiske resultater fra en ny, koordineret indkøbsproces, som forventes at påvirke værdiskabelsen yderligere i de kommende år. Det koordinerede indkøb betyder, at NCC på udvalgte varegrupper samler indkøbsvolumen og udbyder den samlede overfor en kreds af kvalificerede leverandører.

I processen ses på logistiksamarbejde, på varernes kvalitet og evne til at indgå i produktionen samt på varens totalpris som komponent i det færdige byggeri. Målet med det strategiske samarbejde med leverandørerne er en forbedret planlægning og dermed forøget produktivitet og højere kvalitet.

I arbejdet lægger NCC vægt på at indføre branchestandardiseret IT overalt, hvor det kan lade sig gøre. Først og fremmest skal IT fungere fejlfrit mellem byggeopgavens mange aktører. Dernæst kan IT-understøttede værktøjer bringes ud til de udførende medarbejdere på byggepladsen.

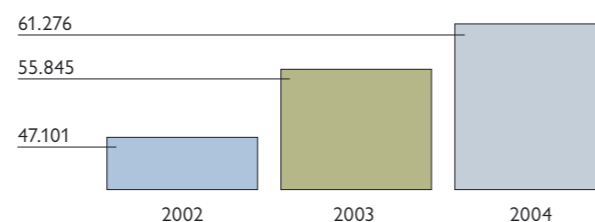
Omsætning pr. medarbejder

Danske kroner



EBIT pr. medarbejder

Danske kroner



RESULTATER AF FØRSTE INDKØBSBØLGE

Positivt bidrag til årets resultat.

Effekten ventes øget de kommende år.

80 procent af samlet indkøbsvolumen kortlagt.

30 procent af samlet indkøb var i 2004 koordineret.

Betonelementer, stålkonstruktioner, vinduer og døre, trægulve, el-entrepriser og el-materiel, tømmerhandelsprodukter og elevatorer er samlet i indkøbskompetencecentre. 40 procent af stålkonstruktionerne købes i udlandet.

KVALITET

Systematisk vidensdeling har ført til, at vi målrettet har nedbragt omkostningerne til udbedring af fejl og mangler. Alligevel kan kvaliteten af vort arbejde blive stadigt bedre.

Langt det meste nybyggeri er i realiteten prototyper; unikke bygningsværker tegnet til formålet. NCC ønsker kreativitet og innovation i arkitekturen. Vi mener dog, at den skal baseres på gennemprøvede løsninger. Derfor er det afgørende, at den samlede byggekundskab kommer til orde så tidligt som muligt i ethvert byggeprojekt, og NCC opfatter sig i denne sammenhæng som "den rådgivende entreprenør".

Vort mål er, at kunderne oplever den højst mulige kvalitet i NCC's produkter og ydelser. Sammen med kunder, forskere, Byggeriets Evaluerings Center og andre samarbejdspartnere ønsker NCC at skabe den fejlfri byggevirksomhed.

Desuden arbejder vi med strategisk partnering, hvor samme holdsætning går igen på så mange byggerier som muligt. Erfaringerne fra et tæt samarbejde mellem NCC, Cowi, en række leverandører og boligselskabet Lejerbo viser, at det giver bedre, billigere, hurtigere og mere sikkert byggeri med et tæt og fortsat samarbejde.

Kundernes bedømmelse af NCC – Partnering giver kvalitetsbyggeri

NCC's løbende kundetilfredshedsmålinger viser, at partnering er en succes hos kunderne. På alle undersøgte otte parametre modtager partnering højere karakterer end andre samarbejdsformer. Ifølge kunderne er partnering vejen til mere kvalitet i byggeriet.

Målepunkter, hvor kunderne giver karakter på en skala fra 1 til 5 (bedst)	Partnering-samarbejder	Traditionelle samarbejder	Forskel i procent
Tid	4,43	4,28	+ 3,5
Indfrielse af forventninger til projektet	4,65	4,33	+ 7,4
Indfrielse af forventninger til NCC	4,46	4,30	+ 3,7
Økonomi	4,62	4,45	+ 3,8
Kvalitet	4,57	4,38	+ 4,3
Mangler ved byggeriets aflevering	4,20	3,33	+ 26,1
Mangeludbedring	3,64	3,57	+ 2,0
Ønskes fortsat samarbejde med NCC?	4,73	4,44	+ 6,5
Samlet middelværdi	4,44	4,22	+ 5,2

Kilde: NCC's kunders bedømmelse af 167 byggesager i årene 2000 til 2004



NCC Construction Danmarks ledelse afspejler en virksomhed i bevægelse. På de foregående sider har vi beskrevet arbejdet frem mod vore strategiske mål inden for medarbejderudvikling, partnering, produktivitet, kvalitet og vækst. Ledelsen arbejder til stadighed med at udvikle, igangsætte og forankre de aktiviteter, som er nødvendige for at nå målene.

LEDELSEN



STEFFEN M. BAUNGAARD
Administrerende direktør for datterselskaberne Bülow & Nielsen, OC Huset og HOLMBO-huse



CHARLOTTE ALTENBURG
Sektionsdirektør, IT



PHYLLIS H. LARSEN
Direktør, Kunder, Marked og Salg



ARNE BECKER
Sektionsdirektør, Indkøb



SØREN ULSLEV
Administrerende direktør og medlem af NCC AB's koncernledelse



TORBEN BIILMANN
Koncerndirektør, Boliger, Kunder, Marked, Salg og Strategi



BO DYBKÆR
Kommunikationschef



ERLING ØSTERGÅRD
Direktør, Anlæg



HENRIK T. KRABBE
Koncerndirektør, Økonomi og Indkøb



KLAUS KAAE
Koncerndirektør, Byg Øst



ALLAN JØRGENSEN
Direktør, Lejlighedsbyggeri og -projektudvikling



OLE BARTELS
Direktør, Byg Øst



HANS GADE KOCK
Koncerndirektør, Byg Vest



CHRISTIAN HERSKIND
Koncerndirektør, Stabe



JØRN HARRITZ POULSEN
Direktør, Byg Vest



MOGENS NIELSEN
Direktør, Byg Vest